



www.oio.nl

Uitleggen

Eenvoudig

Met enige regelmaat geven we voor een hogeschool les in procesmanagement aan praktijkmensen van aannemers, constructeurs, ingenieursbureaus en dergelijke. Zij werken in organisaties waarin je doorgaans voor projectmanagement de handen vrij eenvoudig op elkaar krijgt, maar iets hebt uit te leggen aan baas, klant of opdrachtgever als je procesmanagement wilt toepassen: waarom is dat eigenlijk nodig? hoe lang gaat dat duren? hoeveel kost me dat? wat levert dat dan op?

Knutselen

De inzet van projectmanagement lijkt breder geaccepteerd en makkelijker te legitimeren. 't Is ook een goed ontwikkeld vak waar al jaren aan geknutseld en gevijld wordt, waar je je serieus voor kunt kwalificeren op basis van breed geaccepteerde standaarden en waarin ook ruimte is voor meer exotische toepassingen.

Toen de lokale boekhandel nog wél een grote en deels minder courante voorraad had, was steevast een kast gevuld met titels over projectmanagement in allerlei soorten en maten. Van de *basics* voor dummies tot en met studieboeken voor Prince2- of Ipma-examens. *Hardcore* boeken vol plannings, faseringen en stroomdiagrammen en ook zweverig werk met holistische en spirituele benaderingen. Et cetera.

Minder

Projectmanagement lijkt dus *true to form*: je weet waar je aan begint, wanneer je klaar bent en wat er dan klaar is. Dat geldt voor de methodiek zelf en voor wat je ermee doet. Geen wonder dat het een ware zegetocht heeft beleefd in het publieke en private domein, waarin tal van projecten worden gedraaid en waarin het nog altijd status geeft als je projectleider bent. (In hoeverre bedoeling en effect naadloos samenvallen is natuurlijk vers twee.)

Besloeg projectmanagement een hele kast, *procesmanagement* moest het doen met een hoek van een plankje en nu met nog minder dan dat. In vergelijking met projectmanagement is het minder gestandaardiseerd en beslist nog niet uitontwikkeld.

Schieten

Procesmanagement heeft als aangrijpingspunten het tot ontwikkeling brengen van ideeën (via voorstelbaar via maakbaar naar haalbaar), het obstakelvrij maken van klussen en het organiseren van besluiten als niet duidelijk is of er iemand een beslissende klap op tafel mag geven. Het oogmerk van procesmanagement is het verkrijgen van draagvlak én draagkracht voor doelen en resultaten. De context van procesmanagement lijkt een stuk vager dan die van projectmanagement en de methodiek is in vergelijking daarmee als schieten op een bewegend doel vanuit een auto die op een zandweg rijdt. Dat is ingewikkeld, instabiel en de uitkomsten zijn onzeker.

Wie procesmanagement toepast heeft dus op de eerste plaats uit te leggen en aan te tonen dat het ontwerp- en stuurvariabelen heeft die helpen om zaken eenvoudig, stabiel en voorspelbaar te maken, zodat je van wat vaag oogt (weer of alsnog) een project kunt maken.

Voortgang

Onlangs beoordeelden we de eindopdrachten die onze hogeschoolcursisten hadden gemaakt. Bij alle verscheidenheid viel onmiddellijk op dat zij methoden en technieken van procesmanagement met succes hadden ingezet om in stroef lopende klussen de laag van onderliggende belangen en behoeften van spelers aan te boren die in de recht zo die gaat wereld van projectmanagement nogal eens onbenut blijft, en die je prima kunt gebruiken om draagvlak en draagkracht te vinden voor inhoudelijke voortgang. En in feite was iedere eindopdracht een verhaal over de hervonden voortgang van een project, zij het in andere woorden en beelden dan de gebruikelijke projecttaal en daardoor met andere, nieuwe mogelijkheden voor betrokkenen.

(140314)